

# **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT Pertamina (PERSERO) UP II Sungai Pakning**

Oleh:  
Silva Ardelia<sup>1</sup> & Kasmiruddin<sup>2</sup>

silva\_ardelia92@yahoo.com

<sup>1</sup>Mahasiswa Program Studi Administrasi Bisnis FISIP Universitas Riau

<sup>2</sup>Dosen Program Studi Administrasi Bisnis FISIP Universitas Riau  
Kampus Bina Widya KM 12,5 Simpang Baru Panam Pekanbaru 2829

## **Abstract**

*Style of leadership is the ability to direct, influence, encourage and control others or subordinates to be able to do something on his consciousness and voluntary work in achieving a certain goal. A leader in the company's leadership is very important because a person's leadership the company leaders will affect the overall performance of employees in every aspect, in which the employee's performance will have an impact in achieving corporate goals. Looking at the times of rapid change, the most effective style is situational leadership style where the leader must be able to adapt his style according to the situation and conditions.*

*Performance is the result of work that can be accomplished by a person or group of people in an organization, in accordance with the authority and responsibilities of each, in order to achieve the goals of the organization in question legally, do not violate the law and in accordance with moral and ethical and evaluated by a particular person.*

*This research was conducted at PT Pertamina (Persero) UP II Sungai Pakning located in Jalan Cendana, Pertamina complex, Sungai Pakning. The purpose of this research was conducted to determine the effect of leadership style on the performance of employees of PT Pertamina (Persero) UP II Sungai Pakning.*

*In this research methodology used is descriptive and quantitative with SPSS, where the samples used were employees of PT Pertamina (Persero) UP II Sungai Pakning and as a source of information is the HRD and Manager. To determine the sample using Slovin formula, method of stratified proportional sampling. Data collection through interviews, observation and questionnaires.*

*From the analysis of data that includes the test of validity, reliability, and simple linear regression, situational leadership style in this study includes four components of both the telling, selling, partivipating, and delegating. Each has indicators that are interrelated and positive influence on the performance of employees of PT Pertamina (Persero) UP II Sungai Pakning .*

**Keywords: leadership style, performance**

## **I. PENDAHULUAN**

### **1. Latar Belakang**

Belakangan ini kemajuan industri di dunia semakin pesat. Seiring berjalannya kemajuan industri tersebut

maka kebutuhan akan minyak bumi akan semakin meningkat dari tahun ke tahun. Terbukti dengan berdirinya perusahaan-perusahaan yang bergerak di bidang eksplorasi dan eksploitasi minyak bumi di dunia. Institusi atau perusahaan tempat

penulis melakukan penelitian merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang eksplorasi produksi minyak bumi.

Sebagai penggerak perekonomian bangsa, Pertamina merupakan perusahaan milik negara yang bergerak di bidang energi meliputi minyak, gas serta energi baru dan terbarukan. Pertamina menjalankan kegiatan bisnisnya berdasarkan prinsip-prinsip tata kelola korporasi yang baik sehingga dapat berdaya saing yang tinggi.

PT Pertamina (Persero) mempunyai unit pengolahan II di Sungai Pakning. Peneliti tertarik untuk meneliti disini karena perusahaan ini adalah salah satu unit pengolahan minyak terbesar di Riau. Unit pengolahan ini juga telah memberikan kontribusi nyata terhadap kemajuan di daerah Sungai Pakning. Selain itu, penulis melihat ada banyak peluang besar terhadap kemajuan industri minyak bumi di tanah air, mengingat Indonesia merupakan negara yang kaya akan sumber daya alamnya dan juga dalam proses produksinya perusahaan menggunakan alat alat produksi yang canggih dan memiliki sumber daya manusia yang berkualitas.

Agar dapat menjadi perusahaan yang maju dan berkembang, maka Pertamina menerapkan gaya kepemimpinan yang situasional karena sesuai dengan kondisi sekarang yang selalu berubah-ubah dan sangat dinamis. Secara umum para pemimpin dan manajer melakukan sejumlah pekerjaan dengan tekun. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin dalam memimpin sangat penting untuk menunjang kinerja pegawai dalam perusahaan. Dengan adanya gaya kepemimpinan yang efektif tersebut dapat membuat kinerja karyawan meningkat, yang nantinya dapat mencapai visi dan misi yang maksimal.

Dalam era globalisasi ini persoalan kepemimpinan selalu memberikan kesan

yang menarik. Suatu organisasi atau perusahaan akan berhasil atau bahkan gagal, sebagian besar di tentukan oleh kepemimpinan. Pemimpin yang mampu mengarahkan dan membimbing perilaku karyawan sesuai tugas dan kewajibannya dalam suatu kondisi tertentu dapat mencapai hasil yang di inginkan oleh perusahaan. Oleh karena itu kepemimpinan merupakan salah satu faktor pembentuk kinerja kerja.

Dalam arti yang luas kepemimpinan dapat digunakan setiap orang tidak hanya terbatas berlaku dalam suatu organisasi / perusahaan tertentu. Kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain / seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok. Kepemimpinan tidak harus terkait dalam suatu organisasi / perusahaan tertentu. Melainkan kepemimpinan bisa terjadi dimana saja, asalkan seseorang menunjukkan kemampuannya mempengaruhi orang lain guna tercapainya suatu tujuan tertentu.

Penerapan kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kematangan bawahan serta berdasarkan kondisi nyata secara internal atau eksternal perusahaan, sehingga akan terciptanya karyawan yang berkualitas memiliki karakteristik keterampilan bekerja, berwawasan pengetahuan yang luas, profesional, produktif dan memiliki etos kerja yang tinggi sehingga mampu memberikan kontribusi yang berkualitas terhadap terciptanya tujuan perusahaan.

Penulis menggambarkan pula bahwa kepemimpinan adalah usaha mempengaruhi orang lain supaya dapat menurut kepada sasaran yang diinginkan oleh pimpinan, dan seorang pimpinan dalam memimpin perusahaannya akan menggunakan suatu metode kepemimpinan yang tepat, sesuai dengan situasi dengan tujuan perusahaan.

Kepemimpinan seorang pemimpin dalam perusahaan sangatlah penting, karena kepemimpinan seseorang pemimpin perusahaan akan mempengaruhi kinerja pegawai secara keseluruhan pada

setiap aspeknya, dimana kinerja pegawai tersebut akan berdampak dalam pencapaian tujuan perusahaan. Jika kinerja pegawai tidak maksimal, maka tujuan perusahaan pun tidak akan tercapai secara optimal, namun sebaliknya apabila kinerja pegawai optimal maka tujuan perusahaan pun akan tercapai.

Peningkatan kinerja karyawan secara perorangan akan mendorong peningkatan kinerja karyawan secara keseluruhan. Hal ini tidak terlepas dari gaya kepemimpinan seorang pemimpin **Robbins (2003 : 44)** menyatakan bahwa pemimpin yang berorientasi karyawan memiliki hubungan dengan kinerja kelompok kerja.

Menurut pengamatan penulis seseorang yang bekerja di Pertamina UP II Sungai Pakning pada umumnya memiliki keahlian / skill di bidangnya dan berpendidikan tinggi, maka disini peranan seorang pemimpin sangat berpengaruh terhadap semangat kerja karyawannya sehingga mereka dapat lebih berprestasi secara baik dan dapat menjalankan kewajiban mereka sebagai seorang pekerja profesional secara maksimal sehingga tujuan dari PERTAMINA untuk menjadi perusahaan energi nasional kelas dunia dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat dapat terwujud.

Berdasarkan pengamatan penulis dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan PT Pertamina (Persero) UP II Sungai Pakning dalam kurun lima tahun terakhir yakni dari tahun 2010 sampai 2014 tergolong rendah. Untuk mengetahui faktor kinerja karyawan, tingkat absensi merupakan data yang menyangkut tanggung jawab karyawan pada pelaksanaan tugasnya masing-masing. Tinggi rendahnya tingkat absensi berpengaruh terhadap efektivitas dan efisiensi dalam operasional perusahaan. Di bawah ini peneliti telah memaparkan tabel perincian tingkat absensi pada tahun 2010 sampai dengan tahun 2013 pada PT Pertamina (Persero) UP II Sungai Pakning. Adapun perincian tingkat absensi

karyawan PT Pertamina (Persero) UP II Sungai Pakning sebagai berikut :

**Tabel 1.1**  
**Tingkat Absensi Karyawan**  
**PT.Pertamina (PERSERO) UP II**  
**S.Pakning**

Tahun	Jumlah Karyawan	Jumlah Rata <sup>2</sup> Absensi	Persentase (%)
2010	141	43	30%
2011	141	34	24%
2012	132	40	30%
2013	135	27	20%
2014	130	31	23%

Dari tabel di atas dilihat tingkat absensi karyawan yang masih berfluktuasi. Pada tabel dapat dilihat bahwa karyawan banyak mengambil izin. Menurut salah satu karyawan di PT Pertamina juga menyatakan, diduga bahwa masih ditemukan pekerja yang alfa, izin, dan datang terlambat. Apalagi jika setelah istirahat sholat dan makan siang banyak yang datang terlambat.

**Tabel 1.2**  
**Jumlah Karyawan PT Pertamina**  
**(PERSERO) UP II**  
**Sungai Pakning**

No	Bagian	Jumlah Pekerja				
		2010	2011	2012	2013	2014
1	Man.Production	5	6	7	5	5
2	General Affairs	9	8	11	10	8
3	Production	65	63	56	69	64
4	Procurement	13	15	10	11	10
5	HSE	13	13	13	9	9
6	Maintenance	23	20	23	22	22
7	Marine	5	8	3	2	5
8	Finance	5	5	6	5	5
9	BP & RB	2	2	2	1	1
10	I T	1	1	1	1	1
		<b>141</b>	<b>141</b>	<b>132</b>	<b>135</b>	<b>130</b>

Dari tabel di atas dapat dilihat jumlah karyawan yang ada pada PT Pertamina UP Sungai Pakning yang seluruhnya berjumlah sebanyak 141 pada tahun 2010 dan 2011. Pada tahun 2012 jumlah karyawan mengalami penurunan menjadi 132 dan pada tahun 2013 berjumlah 135. Hal ini membutuhkan gaya kepemimpinan yang efektif agar kinerja karyawan dapat meningkat.

Kepemimpinan yang dijalankan oleh PT Pertamina UP II Sungai Pakning mengharuskan bahwa seorang pemimpin dapat dengan tegas mengatur dalam mendorong kinerja karyawannya, dikarenakan cukup tinggi nya tingkat absensi karyawan. Berdasarkan hal ini, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian mengenai **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja PT Pertamina UP II Sungai Pakning”**.

## 2. Perumusan Masalah

Perusahaan minyak dan gas bumi adalah perusahaan milik negara yang memberikan kontribusi nyata terhadap masyarakat luas. Untuk itu perusahaan harus mampu mengoptimalkan segenap sumber daya yang dimilikinya guna mencapai tujuan tersebut, salah satu usaha yang bisa dilakukan oleh perusahaan dengan menyesuaikan gaya kepemimpinan yang dipakai pimpinan terhadap karyawan sesuai dengan tingkat kematangan bawahan dan situasi.

Tingginya kebutuhan minyak dan gas bumi dari masyarakat sangat mempengaruhi terhadap keuntungan yang diperoleh perusahaan. Tetapi jika setiap tahun kinerja karyawan menurun, akibatnya bisa merugikan perusahaan.

Dari uraian tersebut, dalam penelitian ini penulis merumuskan masalah yaitu : **“Bagaimana Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT Pertamina (PERSERO) UP II Sungai Pakning?”**

## 3. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan yang ada pada PT. Pertamina UP II Sungai Pakning
2. Untuk mengetahui kinerja karyawan pada PT. Pertamina UP II Sungai Pakning
3. Untuk mengetahui sejauh mana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pertamina UP II Sungai Pakning

Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut :

### 1. Bagi Penulis

Untuk tambahan pengetahuan dan wawasan penulis tentang pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja.

### 2. Bagi Perusahaan

Sebagai bahan untuk perkembangan lebih lanjut dalam menetapkan kebijaksanaan yang berkaitan dengan peningkatan kinerja karyawan.

## II. TINJAUAN TEORITIS

### Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan masalah yang sangat penting dalam manajemen dan organisasi. Bahkan ada yang mengatakan bahwa kepemimpinan merupakan inti nya manajemen dan organisasi. Menurut Tead ; Terry; Hoyt, Kepemimpinan yaitu kegiatan atau seni mempengaruhi orang lain agar mau bekerjasama yang didasarkan pada kemampuan orang tersebut untuk membimbing orang lain dalam mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan kelompok (**Kartono ; 2003**).

Dalam hal ini seseorang mencari orang lain yang berpotensi untuk dapat bekerja sama dan membentuk suatu kelompok atau organisasi berdasarkan kemampuannya. Seseorang tersebut tentunya diharapkan dapat membimbing

orang lain demi mencapai tujuan awal dalam kelompok tersebut

Ada pula Menurut Young, Kepemimpinan yaitu bentuk dominasi yang didasari atas kemampuan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain berbuat sesuatu yang berdasarkan penerimaan oleh kelompoknya dan memiliki keahlian khusus yang tepat bagi situasi yang khusus (Kartono ; 2003)

Bila berbicara mengenai kepemimpinan maka terlebih dahulu harus membahas teori-teori kepemimpinan, Robbins (2001 : 314) membagi teori mengenai kepemimpinan ke dalam empat kategori, yaitu Teori Sifat (*Traits Theory*), Teori Perilaku Kepemimpinan (*Behaviour Theories of Leadership*), Teori Kontingensi/Situasional (*Contingency Situational Theory*), dan Teori Neo-Karismatik (*Neocharismatic Theories*).

Teori gaya kepemimpinan kontingensi/situasional adalah suatu pendekatan terhadap kepemimpinan yang menganjurkan pemimpin untuk memahami perilaku mereka, perilaku bawahan, dan situasi sebelum menggunakan gaya kepemimpinan tertentu.

Konsep dasar kepemimpinan situasional menyatakan bahwa tidak ada satu cara (gaya kepemimpinan) yang terbaik untuk mempengaruhi perilaku orang (bawahan). Tiap gaya kepemimpinan mempunyai keunggulan dan ketetapan (efektivitas) untuk diterapkan pada situasi tertentu, yang dimaksud situasi disini yaitu kematangan dari para pengikutnya. Dalam bukunya Mohyi (1999:187), Hersey dan Blanchard membagi-bagi macam gaya kepemimpinan yang didasarkan pada tingkat hubungan antara perilaku tugas dan perilaku hubungan, yaitu :

- a) Memberitahukan (*telling*)  
Yaitu gaya kepemimpinan, dimana seorang pemimpin

menentukan peranan dan mengarahkan / memberitahukan anak buahnya tentang apa (*what*), mengapa (*why*), kapan (*when*) dan bagaimana (*how*) pekerjaan itu dilakukan. Gaya ini dapat disamakan dengan perilaku tugas tinggi dan hubungan rendah.

- b) Menjajakan (*selling*)  
Yaitu gaya kepemimpinan, dimana seorang pemimpin memberikan pengarahan, juga berusaha melalui komunikasi dua arah berusaha agar bawahan ikut serta (ikut andil) dalam perilaku yang diinginkan oleh pemimpin tersebut. Dalam gaya ini perilaku tugas tinggi dan hubungan tinggi.
- c) Mengikuti Sertakan (*participating*)  
Yaitu gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin mengikuti sertakan bawahannya (pengikut) dalam mengambil keputusan dan kebijakan organisasi, pada gaya ini perilaku tugas rendah, tetapi hubungan tinggi.
- d) Mendelegasikan (*delegating*)  
Yaitu gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin mendelegasikan wewenang pada bawahannya dalam mengambil keputusan berkaitan dengan pelaksanaan tugas-tugasnya dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan pelaksanaan tugas-tugas dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam gaya ini seorang pemimpin masih mengidentifikasi masalah, masalah yang dihadapi organisasi, tetapi tanggungjawab untuk membuat rencana, strategi-strategi dan taktik pencapaian tujuan diserahkan kepada para pengikutnya yang sudah matang serta

mereka diperkenankan melaksanakan sendiri pekerjaan dengan merumuskan bagaimana, kapan, dan dimana pekerjaan itu dikerjakan. Pada gaya ini perilaku tugas rendah dan perilaku hubungan rendah.

Pemimpin yang mampu mengarahkan dan membimbing perilaku karyawan sesuai tugas dan kewajibannya pada situasi kondisi tertentu dapat mencapai hasil kerja yang baik. Agar hasil kerja maksimal maka perusahaan harus melakukan evaluasi kerja yaitu memperbaiki dan meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja dapat ditingkatkan dengan pelatihan dan pengembangan atau dinas, pemberian berupa fasilitas-fasilitas yang dapat mendukung kerja karyawan seperti : ruang kantor dan perlengkapan kantor, rumah, kendaraan (sepeda, sepeda motor, mobil), helm kerja, pakaian, handphone, pulsa handphone prabayar, rumah sakit, lapangan olahraga, dan sebagainya, dan pemberian motivasi.

Namun, apabila pemimpin tidak mampu mengarahkan dan membimbing perilaku karyawan sesuai tugas dan kewajibannya dalam situasi kondisi tertentu maka karyawan tidak dapat bekerja dengan baik yang bisa berdampak kepada hasil kerja yang tidak memuaskan dan tujuan dari perusahaan tersebut tidak akan dapat tercapai.

**Mangkunegara (2005:75)** menyatakan bahwa pada umumnya kinerja dibedakan menjadi dua, yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja individu adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan, sedangkan kinerja organisasi adalah gabungan dari kinerja individu dengan kinerja kelompok.

Sedangkan Menurut **Prawirosentono dalam Widodo(2005 : 78)**, kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi

bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika dan dievaluasi oleh orang tertentu. Kinerja yang tinggi dapat diwujudkan, apabila dikelola dengan baik. Itulah sebabnya setiap organisasi perlu menerapkan manajemen kinerja. Kemudian **Nawawi(2006:161)** menyatakan kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu.

Berdasarkan beberapa teori di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu hasil atau taraf kesuksesan yang dicapai oleh pekerja dalam bidang pekerjaannya sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam mencapai tujuan organisasi secara legal dan di evaluasi oleh orang-orang tertentu.

**Nawawi (2006:161)** menyusun model evaluasi kinerja dalam melaksanakan pekerjaan di lingkungan sebuah organisasi mencakup lima unsur yang meliputi :

a. Hasil Kerja

Evaluasi kinerja karyawan berdasarkan hasil kerja dengan pelaksanaan tugas-tugas yang diberikan.

b. Disiplin Kerja

Peraturan disiplin dalam bekerja berhubungan dengan kehadiran karyawan di kantor/di tempat kerja, mulai bekerja tepat pada waktunya, berhenti bekerja pada waktunya dan absensi

c. Penguasaan Tugas

Penguasaan tugas berhubungan dengan penguasaan karyawan terhadap tugas pokok dalam bekerja dan mampu untuk menyelesaikan masalah.

d. Kerjasama

Kerjasama dalam bekerja berhubungan dengan kemampuan untuk bekerjasama dalam tim dan memiliki kemampuan adaptasi yang baik.

e. Loyalitas

Loyalitas berhubungan dengan sikap selalu mengutamakan kepentingan organisasi/perusahaan.

## Teknik Pengukuran

Penelitian ini diukur dengan menggunakan skala likert (5:4:3:2:1). Skor jawaban responden terhadap pelaksanaan strategi pemasaran terdiri dari sangat sesuai, sesuai, cukup sesuai, kurang sesuai, dan tidak sesuai. Sedangkan kinerja karyawan yaitu sangat sesuai, sesuai, cukup sesuai, kurang sesuai, tidak sesuai.

### III. METODE PENELITIAN

#### 1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di wilayah Pekanbaru dengan objek penelitian yaitu PT Pertamina (PERSERO) UP II Sungai Pakning di jalan Cendana, Sungai Pakning. PT Pertamina (PERSERO) UP II Sungai Pakning dipilih sebagai lokasi penelitian karena diduga mempunyai masalah yaitu tergolong rendah kinerja karyawannya.

#### 2. Populasi dan Sampel.

##### a. Populasi

Merupakan keseluruhan individu atau karyawan dalam ruang lingkup yang di teliti, adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Pertamina (PERSERO) UP II Sungai Pakning. Yang tercatat pada tahun 2014 adalah sejumlah 130 karyawan.

##### b. Sampel

Merupakan sebagian anggota dari populasi yang dipilih dengan menggunakan prosedur tertentu, sehingga diharapkan dapat mewakili populasi, yaitu karyawan PT Pertamina (PERSERO) UP II Sungai Pakning. Untuk menentukan ukuran besarnya sampel maka dapat menggunakan rumus Slovin:

$$n = \frac{N}{1 + N \cdot e^2}$$

Dimana :

n = Ukuran Sampel

N = Ukuran Populasi

e = Kelonggaran ketidak telitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir atau diinginkan dalam penelitian ini. (dalam penelitian ini digunakan 10% atau 0,01).

Dengan demikian jumlah sampel dalam penelitian ini adalah:

$$n = \frac{130}{1 + 130 \times 0,01}$$

$$n = 56 \text{ sampel}$$

Dari hasil tersebut, maka ditetapkanlah sampel sebanyak 56 orang karyawan PT Pertamina UP II Sungai Pakning.

Teknik pengambilan sampel adalah teknik *stratified propotional sampling* yaitu cara mengambil sample dengan memperhatikan strata (tingkatan) di dalam populasi. Dalam *stratified* data sebelumnya dikelompokkan ke dalam tingkat-tingkatan tertentu, seperti : tingkat tinggi, rendah, sedang/baik, jenjang pendidikan kemudian sample diambil dari tiap tingkatan tersebut.

#### 3. Teknik Pengumpulan Data

Untuk mengumpulkan data dan informasi yang diperlukan dalam penelitian ini, tekni yang digunakan adalah :

- a. Angket (kuisisioner), dalam penelitian ini data diperoleh dengan menggunakan kuisisioner. Dengan proses penyebaran dan pengumpulan kuisisioner dilakukan secara langsung di tempat yang menjadi objek penelitian sehingga diharapkan dapat mengungkap persepsi responden sebenarnya serta penulis dapat menghemat waktu, tenaga dan biaya.
- b. Wawancara kepada pihak-pihak yang terkait, wawancara ini dilakukan dengan cara bertanya atau berkomunikasi secara langsung dengan responden, maupun pihak-pihak terkait pada penelitian ini dengan tidak terstruktur atau bebas guna memperoleh garis besar

permasalahan yang ada pada objek penelitian.

#### 4. Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam melaksanakan penelitian ini adalah data yang berhubungan dengan obyek penelitian yaitu :

a. Data Primer

Merupakan data yang diperoleh secara langsung dari karyawan yakni yang menyangkut tentang tanggapan responden terhadap permasalahan penelitian, berupa informasi tentang pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

b. Data Sekunder

Yaitu data yang diperoleh dari organisasi itu sendiri, yang diperoleh melalui pimpinan organisasi dan departemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan masalah yang penulis teliti.

#### 5. Teknik Analisis Data

Data yang digunakan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

- **Analisis Deskriptif**

Analisis deskriptif mengemukakan data yang masuk dengan cara dikelompokkan dalam bentuk tabel, kemudian diberi penjelasan sesuai dengan metode deskriptif.

- **Analisis Kuantitatif**

Analisis kuantitatif adalah analisis yang berhubungan dengan perhitungan statistik. Dalam penelitian analisis kuantitatif dengan perhitungan statistik dicari dengan program SPSS.

#### Analisis Regresi Linier Sederhana

Analisis regresi linier sederhana berfungsi untuk menganalisis hubungan dan pengaruh antara satu variabel bebas terhadap satu variabel terkait. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan

terhadap kinerja karyawan, maka dilakukan dengan analisis regresi linier sederhana antara variabel bebas gaya kepemimpinan terhadap variabel terikatnya yaitu kinerja karyawan dengan model sebagai berikut :

(Sugiono,2006:275)

$$Y = a + bX$$

Dimana :

Y = variabel terkait kinerja karyawan

a = konstanta dari persamaan regresi

b = koefisien regresi

X = variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan

$$b = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{n \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

$$a = \frac{(\sum Y)(\sum X^2) - (\sum X)(\sum XY)}{n \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

#### Uji instrumen

- **Uji Validitas**

Uji validitas merupakan pernyataan sejauh mana data yang dirampung pada suatu kuesioner dapat mengukur apa yang ingin diukur dan digunakan untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar kuesioner dalam mendefinisikan suatu variabel. Menilai kevalidan masing-masing butir pertanyaan dapat dilihat dari *corrected item* – total *correlation* masing-masing pertanyaan. Suatu pertanyaan dinyatakan valid jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$ . Maka item pertanyaan tersebut valid (Ridwan & Sunarto,2007)

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{\{n \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan :

$r_{xy}$  = Nilai validitas atau koefisien korelasi

X = skor pertanyaan tertentu (*variabel independent*)

Y = skor pertanyaan total (*variabel dependent*)



n = jumlah responden untuk diuji  
(Umar, 2002)

- **Uji Reabilitas Data**

Uji reliabilitas merupakan ukuran suatu kestabilan dan konsistensi responden dalam menjawab hal yang berkaitan dengan konstruk-konstruk pertanyaan yang merupakan dimensi suatu variabel dan disusun dalam suatu bentuk kuesioner. Uji reliabilitas dilakukan dengan uji *cronbach alpha*. Penentuan realibel atau tidaknya suatu instrument penelitian dapat dilihat dari nilai alpha dan r tabel nya. Apabila nilai cronbach alpha > r tabel maka instrument penelitian tersebut dikatakan reliabel, artinya alat ukur yang digunakan adalah benar. Atau realibilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *cronbach alpha* lebih besar dari 0,60 (Ridwan & Sunarto,2007).

$$r = \frac{k}{k-1} \left( \frac{s_x^2 - \sum_{j=1}^k s_j^2}{s_x^2} \right)$$

Keterangan :

$s_j^2$  = varians skor item ke-j

dengan j= 1,2,...,k

k = banyaknya item yang diujikan

$s_x^2$  = varians skor total keseluruhan item

### Pengujian Hipotesis Koefisien Regresi

Pengujian hipotesis koefisien regresi bertujuan untuk memastikan apakah variabel bebas yang terdapat dalam persamaan regresi secara parsial dan simultan berpengaruh terhadap variabel terikat.

- **Uji Signifikasi Individu (uji t)**

Uji t ini dimaksudkan untuk membuktikan kebenaran hipotesis penelitian bahwa ada pengaruh yang signifikan antara variabel x

(kepemimpinan) dengan varabel y (kinerja karyawan). (Husein Umar,2011:132)

Adapun rumus hipotesis statistiknya adalah :

$$t = \frac{r \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Ha (alternatif) :  $t_{hitung} > t_{tabel}$

Ho (nol) :  $t_{tabel} > t_{hitung}$

Dimana :

Ha : Ada pengaruh antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan.

Ho : Tidak ada pengaruh antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan.

- **Uji determinasi ( $R^2$ )**

Koefisien determinasi ( $r^2$ ) pada intinya digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel terikat. Koefisien determinasi ( $r^2$ ) mempunyai *range* antara 0 sampai ( $0 < r^2 < 1$ ). Semakin besar nilai  $r^2$  (mendekati 1) maka berarti pengaruh variabel bebas secara serentak dianggap kuat dan apabila ( $r^2$ ) mendekati nol (0) maka pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat serentak adalah lemah.

Rumus :

$$r^2 = \frac{b(n \sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2}$$

### IV. Hasil Penelitian

Mengingat pengumpulan data dilakuka dengan menggunakan kusioner, maka sesungguhnya responde dalam menjawab pernyataan - pernyataan merupakan hal yang sangat penting dalam penelitian. Sesuai dengan standar pembuatan instrumen, bahwa sebelum instrumen digunakan sebagai alat uji penelitian, maka harus di uji cobakan terlebih dahulu. Oleh karena itu, untuk mengetahui tingkat keandalan atau kepercayaan instrumen penelitian ini, penulis melakukan uji coba kepada 56 responden.

### Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai  $r$  hitung dengan  $r$  tabel. Jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel maka alat ukur yang digunakan dinyatakan valid dan sebaliknya, jika  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel maka alat ukur yang digunakan tidak valid. Diketahui untuk nilai dalam penelitian ini adalah sebesar 0,263. Diketahui nilai  $r$  hitung seluruh item pernyataan variabel 0,263. Artinya adalah seluruh item pernyataan dinyatakan valid.

### Uji Reliabilitas

Selain uji validitas, dilakukan juga uji reliabilitas kepada keseluruhan sampel yang berjumlah 56 responden. Uji reliabilitas dilakukan pada item-item pernyataan yang telah valid. Teknik untuk menguji reliabilitas instrument yaitu dengan menggunakan metode *cronbach's alpha* dimana variabel tersebut akan dinyatakan reliable dengan ketentuan.

- Apabila nilainya kurang dari 0,6 adalah kurang baik
- Apabila nilainya 0,7 dapat diterima
- Apabila nilainya diatas 0,8 adalah baik

Adapun hasil uji reliabilitas terhadap 56 responden bahwa variabel pelaksanaan strategi pemasaran (X) dan variabel minat pasien (Y) memiliki nilai cronbach's alpha diatas 0,60. Untuk variabel gaya kepemimpinan (X) nilai cronbach's alpha sebesar 0,980 dan dinilai baik sedangkan untuk variabel kinerja karyawan (Y) nilai cronbach's alpha sebesar 0,985 dan dinilai dapat diterima. Hal ini bahwa variabel X dan Y tersebut, telah memenuhi kriteria nilai batas dan dapat dinyatakan reliable serta layak untuk disebarkan kepada responden guna penelitian.

### Regresi Linier Sederhana

Analisis regresi linear sederhana digunakan untuk menganalisis hubungan

linear antara satu variabel independen yaitu gaya kepemimpinan (X) dengan variabel dependen yaitu kinerja karyawan (Y) pada PT Pertamina (PERSERO) UP II Sungai Pakning.

### Persamaan Regresi Sederhana:

$$Y = a + bX + e$$

$$Y = 5,574 + 0,521X + e$$

Arti angka-angka dalam persamaan regresi diatas:

- Nilai konstanta (a) sebesar 5,574. Artinya adalah apabila variable gaya kepemimpinan diasumsikan nol (0), maka kinerja sebesar 5,574
- Nilai koefisien regresi variable disiplin sebesar 0,521. Artinya adalah bahwa setiap peningkatan gaya kepemimpinan sebesar 1 satuan maka akan meningkatkan kinerja sebesar 0,521

### Uji Determinasi

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) adalah sebuah koefisien yang menunjukkan persentase pengaruh semua variabel independen terhadap variabel dependen. Persentase tersebut menunjukkan seberapa besar variabel independen (Gaya Kepemimpinan) dapat menjelaskan variabel dependennya (Kinerja Karyawan). Semakin besar koefisien determinasinya, semakin baik variabel dependen dalam menjelaskan variabel independennya. Dengan demikian persamaan regresi yang dihasil baik untuk mengestimasi nilai variabel dependen.

Diketahui nilai R Square sebesar 0,483. Artinya adalah bahwa sumbangan pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 48,3 %, sedangkan sisanya sebesar 51,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model ini. Dan dari analisis di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dapat diterima. Dan pengaruh gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, serta

pengaruh gaya kepemimpinan memiliki implikasi terhadap kinerja karyawan.

### Uji Signifikansi Individu (Uji t)

Pengujian kebenaran hipotesis yang diperlukan untuk mengetahui sejauhmana hubungan antara variabel yang satu dengan yang lain, apakah hubungan tersebut saling mempengaruhi atau tidak. Uji t dimaksudkan untuk membuktikan kebenaran hipotesis penelitian bahwa ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT Pertamina (PERSERO) UP II Sungai Pakning. Berdasarkan hasil data olahan SPSS maka untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan atau tidak terhadap kinerja karyawan. Pengujian menggunakan tingkat signifikansi 0,05 dan 2 sisi. Langkah-langkah pengujian sebagai berikut :

- Merumuskan hipotesis
- Ho : Pengaruh Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan
- Ha : Pengaruh Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

- Menentukan t hitung dan Signifikansi, Dari *output* didapat t hitung sebesar 7,105 dan Signifikansi 0,000

- Menentukan t tabel

t tabel dapat dilihat pada tabel statistik pada signifikansi  $0,05/2 = 0,025$  dengan derajat kebebasan  $df = n-2$  atau  $56-2 = 54$

Diketahui nilai t tabel pada taraf signifikansi 0,05 dengan persamaan sebagai berikut :

$$\begin{aligned}t \text{ tabel} &= n-k-1 : \alpha/2 \\ &= 56-1-1 : 0,05/2 \\ &= 54 : 0,025 \\ &= 2,005\end{aligned}$$

- Kriteria Pengujian

Jika  $-t \text{ tabel} > t \text{ tabel}$  maka  $H_0$  diterima

Jika  $-t \text{ tabel} < t \text{ tabel}$  atau  $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$  maka  $H_0$  ditolak

Berdasarkan Signifikansi :

Jika Signifikansi  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima

Jika Signifikansi  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak

- Membuat Kesimpulan

Nilai t hitung  $> t \text{ tabel}$  ( $7,105 > t \text{ tabel}$  ( $2,005$ )). Artinya variabel gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

## V. Kesimpulan dan Saran

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilandasi dengan kajian teori dan perumusan masalah yang telah dibahas, selanjutnya dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Dari penjelasan tanggapan responden mengenai “Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan PT Pertamina (PERSERO) UP II Sungai Pakning, maka dapat ditarik kesimpulan bahwasannya pengaruh gaya kepemimpinan dikategorikan sesuai serta tepat untuk diterapkan, terlihat dari variabel berkategori sesuai, sebagian besar karyawan memberikan tanggapan baik, karena dengan pengaruh gaya kepemimpinan hal yang terkait dengan kepemimpinan terhadap karyawan dapat diterima baik oleh karyawan, yang artinya gaya kepemimpinan adalah gaya yang sesuai untuk tetap diterapkan di PT Pertamina (PERSERO) UP II Sungai Pakning. Karena dengan gaya kepemimpinan yang baik dan tepat maka dapat meningkatkan kinerja karyawan yang bekerja di

- PT Pertamina (Persero) UP II Sungai Pakning, sehingga dapat tercapai tujuan dari perusahaan itu sendiri.
2. Tanggapan responden terhadap kinerja karyawan PT Pertamina (PERSERO) UP II Sungai Pakning, maka dapat disimpulkan bahwasannya karyawan PT Pertamina (PERSERO) UP II Sungai Pakning telah merasa sesuai dengan bentuk gaya kepemimpinan yang dilakukan pimpinan pada PT Pertamina (PERSERO) UP II Sungai Pakning, hal ini terlihat dengan banyaknya tanggapan responden yang menyatakan sesuai terhadap pertanyaan terkait dengan gaya kepemimpinan yang ada di perusahaan
  3. Variabel gaya kepemimpinan dalam penelitian ini meliputi 4 komponen baik itu *telling*, *selling*, *participating*, *delegating*, masing-masing memiliki indikator yang saling berkaitan dan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT Pertamina (PERSERO) UP II Sungai Pakning.

#### **Saran**

Dari kesimpulan-kesimpulan diatas, maka penulis mencoba memberikan saran yang mungkin dapat digunakan sebagai sumbangan pemikiran bagi perusahaan dimasa yang akan datang. Adapun saran dari penulis sebagai berikut

1. Gaya Kepemimpinan yang dilakukan PT Pertamina (PERSERO) UP II Sungai pakning terkesan sudah sesuai, walaupun masih ada beberapa yang masih memberikan jawaban cukup sesuai menurut karyawan . Akan lebih baik apabila pihak PT Pertamina (PERSERO) UP II Sungai Pakning selalu mengevaluasi gaya kepemimpinannya, misalnya pimpinan harus lebih menyesuaikan gaya sesuai dengan tingkat kematangan bawahan dan situasi agar karyawan lebih bersemangat bekerja.
2. Agar kinerja karyawan semakin meningkat, maka pihak PT Pertamina (PERSERO) UP II Sungai Pakning perlu memperhatikan apa yang dibutuhkan oleh karyawan, misalnya seperti meningkatkan kemampuan dan disiplin karyawan
3. Dari hasil penelitian diketahui bahwa pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT Pertamina (PERSERO) UP II Sungai Pakning mempunyai pengaruh yang positif. Untuk kedepannya ada baiknya jika pihak perusahaan lebih meningkatkan kinerja karyawan, misalnya lebih memperhatikan absensi karyawan jika absensi mulai menurun, mengawasi karyawan-karyawan baru yang belum terlalu berpengalaman dan diberi arahan dan penjelasan, meningkatkan kesehatan karyawan dengan berbagai aktivitas olahraga seperti senam pagi , aerobic dsb, lebih memperhatikan kebutuhan karyawan sehingga dapat memotivasi untuk bekerja lebih giat lagi.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Gomes, Faustino Cardoso. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Keempat. Yogyakarta : Penerbit Andi.
- Gibson, James. 1996. *Manajemen*. Jakarta : Erlangga.
- Kartono, Kartini. 2003. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Mohyi, Ach.1999. *Teori dan Perilaku Organisasi*. Malang : UMM Press
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Evaluasi Kinerja*. Bandung : Refika Aritama
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*

- Perusahaan*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2006. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung : Refika Aditama
- Nawawi, Hadari. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta : Gajah Mada University Press.
- Nawawi, Hadari. 2006. *Evaluasi dan Manajemen Kerja di Lingkungan Perusahaan Industri*. Yogyakarta : Gajah Mada University Press.
- Panggabean, Mutiara. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Pertama*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Robbins, Stephen P. 2001. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Raja Garuda Press
- Robbins, Stephen P. 2003. *Perilaku Organisasi, Edisi Sembilan Jilid 2*. Jakarta : PT. Indeks Kelompok Gramedia
- Ridwan,dan Sunarto. 2007. *Pengantar Statistika*. Bandung : Alfabeta
- Sugiyono. 2006. *Statistika Untuk Penelitian*, edisi 9. Jakarta : Alfabeta
- Umar, Husein. 2011. *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta: Rajawali Pers
- Umar, Husein. 2005. *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Gramedia.
- Widodo, Joko. 2005. *Membangun Birokrasi Berbasis Kinerja*. Malang : Bayu Media.
- Winarso, Djoko. 2000. *Bunga Rampai Kepemimpinan*. edisi 2. Pasuruan : Garuda Buana Indah